

УДК 657.421.32

И. П. Скобелева,
д-р экон. наук, профессор,
ГУМРФ имени адмирала С. О. Макарова

СТЕЙКХОЛДЕРЫ – НОСИТЕЛИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ФАКТОРОВ УСПЕХА СОВРЕМЕННЫХ ТРАНСПОРТНЫХ КОРПОРАЦИЙ

STAKEHOLDERS AS CARRIERS OF STRATEGIC SUCCESS FACTORS OF MODERN TRANSPORT CORPORATION

Показана стратегическая роль стейкхолдеров современной транспортной корпорации в достижении ее конкурентоспособности и долгосрочном эффективном развитии. Рассмотрены смена финансовой модели управления компанией, ориентация на стоимостную финансовую модель и приоритетность стратегического управления, а также развитие двух конкурирующих финансовых моделей компании в рамках стоимостной концепции – акционерной и стейкхолдерской. Представлены методы и инструменты управления, позволяющие учесть интересы ключевых внешних и внутренних стейкхолдеров транспортной компании в рамках классической акционерной модели, нацеленной на рост стоимости для акционеров, в том числе формирование эффективной системы сбалансированных показателей, проекции которой аккумулируют ключевые показатели эффективности в увязке с кругом интересов основных стейкхолдеров; маржинально-стоимостной подход к ценообразованию на транспортную услугу, основанный на структуризации цены в соответствии с интересами групп стейкхолдеров. Структурированы новые группы конкурентных преимуществ, создаваемых уникальными ресурсами, предоставляемыми стейкхолдерами компании, базирующиеся на формировании и развитии коммуникативного, социального и интеллектуального капитала транспортной корпорации. Поскольку рассматриваемая проблема весьма слабо представлена в отраслевой науке и практике, развит стейкхолдерский аспект в стратегическом управлении, нацеленном на рост стоимости компании.

In this article the strategic role of the stakeholders is pointed out. Stakeholders help modern transport corporation to achieve its competitiveness and increasing value. In this article, a new group of competitive advantages are structured, which create unique resources provided by stakeholders and is based on the formation and development of communicative, social and intellectual capital of the transport corporation. The Analysis of modern science literature revealed that the problem of taking into account the effect of selected management methods and management tools rather weakly reflected in the economic literature. These methods and tools are: the formation of an effective balanced scorecard and margin-cost approach to pricing of transport services. In this article author developed these aspect with strategic value-oriented management.

Ключевые слова: стейкхолдеры, транспортная корпорация, financial model, company value, конкурентные преимущества, коммуникативный, социальный и интеллектуальный капитал.

Key words: stakeholders, transport Corporation, competitive advantage, communicative, social, and intellectual capital.

СОВРЕМЕННЫЕ корпорации, в том числе на транспорте, для достижения успеха активно развивают вектор стратегического управления. В качестве главной стратегической цели развития корпорации, концентрированно измеряющей эффективность ее функционирования и потенциал ее будущего развития в конкурентном поле, теория и практика определяет рост стоимости компании. Реализуя стратегическое управление, менеджмент использует ту или иную финансовую модель, которая отражает воздействие значимых финансовых и нефинансовых факторов и показателей на целевую функцию.

Финансовая модель, базирующаяся на «бухгалтерском» подходе, концентрирует внимание менеджеров на выявлении факторов, влияющих на прибыль и рентабельность (продаж, активов, собственного капитала). Подобная модель до сих пор используется немалым числом транспортных компаний России. В то же время с активным развитием финансового рынка (национального и глобального), приобретающим статус основного поставщика капитала корпораций, ужесточением

конкуренции компаний за финансовые ресурсы, эта модель пришла в противоречие с потребностями развития бизнеса.

В современном управлении транспортными корпорациями решение стратегических задач, требующих выбора между стратегическими альтернативами и характеризующихся долгосрочными эффектами, опирается на стоимостную финансовую модель. В соответствии с этой моделью целевой функцией принятия управленческих решений является стоимость бизнеса в качестве долгосрочного индикатора, определяющего потенциал генерирования денежного потока, источником которого являются имеющиеся и создаваемые конкурентные преимущества компании. При этом концепция стоимостного менеджмента исходит из единого подхода к оценке будущих и имеющихся активов с использованием критериев эффективности, основанных на будущих дисконтированных денежных потоках.

Следует отметить, что учеными предпринимались попытки соединить бухгалтерский и стоимостной подход в формировании финансовой модели. Наиболее полное отражение они нашли в модели, предложенной К. Уолшем [1], который не предлагает решение всего комплекса вопросов в управлении стоимостью компании. Его модель рассматривает сбалансированное движение ограниченного числа главных финансовых коэффициентов, служащих для выражения целей бизнеса, его стандартов и оказывающих влияние на стоимость компании. Управляя базовыми финансовыми коэффициентами с учетом их взаимосвязи и необходимости сбалансирования, можно достичь увеличения капитализации компании. Подобные модели, даже в представленной трансформации бухгалтерской методологии к стоимостной, ограничивают возможности менеджмента компании решением вопросов краткосрочного выбора.

Стоимостная модель служит фундаментом выработки стратегии транспортной компании, выявляет альтернативы ее развития, используется для обоснования управленческих решений. Она расширяет представление о спектре возможностей повышения эффективности и конкурентоспособности компании и одновременно сужает пространство множества факторов, влияющих на будущее развитие компании. При обосновании и реализации транспортной организации стратегии роста, что весьма актуально для современной России, увеличение стоимости рассматривается как «критерий эффективности экономического роста» [2].

Потенциал использования стоимостного менеджмента весьма высок для российских транспортных компаний, значительное число которых функционирует в форме открытых акционерных обществ и стремится конкурировать на международных рынках транспортных услуг [3] – [5]. При этом лишь весьма ограниченное число отечественных транспортных компаний котирует свои акции на фондовом рынке, ограничивая масштабы финансово-инвестиционного ресурсного обеспечения их развития [6].

В настоящее время в теоретическом плане конкурируют две финансовые модели компании в рамках стоимостной концепции: акционерная и стейкхолдерская. *Акционерная модель* исходит из доминирования интересов владельцев собственного капитала корпорации. Сторонники ее рассматривают в качестве главной финансовой цели максимизацию стоимости для акционеров. *Стейкхолдерская модель* основана на учете интересов всех владельцев как финансового, так и нефинансового капитала; она возникла и развивается в связи с возросшей ролью взаимодействия всех заинтересованных групп, вовлеченных в активные и пассивные формы участия в деятельности компании с целью извлечения выгоды от связей с ней. Сторонники стейкхолдерского подхода предлагают интегрированную модель управления стоимостью, в основе которой лежит новая цель, состоящая в повышении стоимости для всех стейкхолдеров, опирающаяся на расширение платформы создания стоимости и балансирование множественных интересов стейкхолдеров как условие выбора стратегических инициатив. При этом приверженцы данного подхода подчеркивают, что потребуются переосмысление оценки стоимости, чтобы отразить новый измеритель – стоимость для всех стейкхолдеров компании [7].

Следует отметить, что и в рамках ставшей уже классической акционерной финансовой модели бизнеса возможно и необходимо актуализировать и расширить структуризацию факторов роста

стоимости, отражающую вклад значимых стейкхолдеров разных категорий в создание стоимости компании. Стремление к достижению цели увеличения стоимости для акционеров заставляет менеджмент компании учитывать интересы и других заинтересованных групп – стейкхолдеров (внешних и внутренних). Стейкхолдерский срез в подобной расширенной модели дополняет принципы и инструментарий стоимостного управления включением в них более обширного спектра способов движения к цели максимизации стоимости для акционеров. Эти позиции, в частности, находят отражение в использовании компаниями концепции сбалансированной системы показателей (BSP). Сбалансированная система показателей включает систему оценок перспектив компании по четырем проекциям: финансы, клиенты, бизнес-процессы, обучение и развитие [8]. Значения ключевых показателей эффективности BSP обосновываются с учетом интересов внешних и внутренних стейкхолдеров с целью обеспечения роста стоимости для акционеров компании. На транспорте многие компании предпринимают попытки внедрения сбалансированной системы показателей, достаточно активны и научные исследования в этой области [9].

В науке и практике предлагаются также иные способы реализации интересов стейкхолдеров в системе стоимостного управления. Так, представляется весьма актуальным новый «маржинально-стоимостной подход к ценообразованию», который предполагает структуризацию цены на транспортную услугу по группам стейкхолдеров, что создает возможности дифференцированного управления издержками определенного уровня и формированием стоимости, регулируя и балансируя при этом интересы стейкхолдеров и обеспечивая на этой основе рост стоимости транспортной организации [10]. Более глубокое исследование проблемы стратегической роли стейкхолдеров в деятельности транспортных корпораций в условиях перехода к инновационной экономике, глобализации и ужесточения конкуренции позволяет структурировать новые группы конкурентных преимуществ, создаваемых уникальными ресурсами, предоставляемыми стейкхолдерами компании. Новые источники конкурентных преимуществ современных компаний, прежде всего, базируются на коммуникативном, социальном и интеллектуальном капитале.

Коммуникативный капитал транспортной корпорации аккумулирует факторы качества отношений и достижения взаимного доверия участников процесса функционирования корпорации, играющие существенную роль в развитии современного транспортного бизнеса. Ключевым признаком высокого уровня развития коммуникативного капитала в компании является доверие между сторонами-участниками комплекса отношений корпорации, результат которого выражается в формировании и развитии специфического актива компании – актива качества отношений. Такой актив формируется следующим спектром внутрифирменных и внешних корпоративных отношений: между корпорацией и ее персоналом, внутри разных групп персонала, а также отношениями транспортной компании с инвесторами, поставщиками, клиентами (потребителями транспортных услуг), партнерами и регулирующими органами.

Социальный капитал создает активы компании, формируемые степенью общности ценностей, представлений и способностью осознания разделяемых целей участниками корпоративных отношений. Следует отметить, что в академической литературе к социальному капиталу относят и коммуникативный капитал, выделяя, таким образом, две содержательные компоненты социального капитала корпорации как особого ресурса, извлекаемого из ее разнообразных социальных связей. Исследования в этой области привели к введению новых понятий внутреннего и внешнего рычага социального капитала [7]. Внутренний рычаг отражает индивидуальные инициативы членов коллектива, способность компании к созданию и поддержке благоприятного климата для их реализации, внешний характеризует способность компании использовать внешние связи стейкхолдеров, взаимное сотрудничество, встречные инициативные действия.

Коммуникативный и социальный капитал становится значимым фактором создания стоимости компании. Параметры этого ресурса (уровень доверия и общность ценностей) оказывают непосредственное влияние на снижение транзакционных издержек корпорации во взаимоотношениях с клиентурой, партнерами и поставщиками при наборе персонала, а также (что значительно более существенно) обеспечивают рост корпоративной культуры, качества

персонала, что способствует совершенствованию бизнес-процессов. Таким образом, в современных транспортных корпорациях наблюдается рост роли «портфеля отношений» компании как новой группы конкурентных преимуществ, основанных на способности стейкхолдеров компании создавать ее коммуникативный и социальный капитал, являющийся в условиях инновационной экономики и экономики знаний важным фактором роста стоимости современной транспортной корпорации. Другим стратегическим источником конкурентных преимуществ компании является интеллектуальный капитал, носителями которого, в значительной степени, являются стейкхолдеры.

Интеллектуальный капитал включает как накопленные знания, так и способность их трансформации в новые знания. Формирование интеллектуального капитала корпорации зависит от характеристик стейкхолдеров как носителей знаний и от качества связей с ними, поскольку знания создаются конкретными людьми, а компания может либо поддерживать творческий процесс, превращая стейкхолдеров из потенциального в фактического носителя трансформационных компетенций, либо разрушать его.

Интеллектуальный капитал пронизывает все звенья и объекты системы управления современной корпорации: человеческий капитал, партнерский капитал, клиентский капитал, организационный капитал. В результате главные конкурентные преимущества компании смещаются в сторону ее интеллектуального ресурса, который является уникальным, не доступным в полной мере для конкурентов. При этом данный ресурс не просто присваивается компанией, но, прежде всего, создается в процессе трансформации знаний, что является главным фактором успеха в конкуренции и создания стоимости компании в динамичной среде ее функционирования.

Таким образом, в условиях высококонкурентной динамичной инновационной экономики сам по себе финансовый капитал и эффективность операционной деятельности, основанной на традиционной ресурсной модели компании, все в меньшей степени определяют стратегический успех транспортного бизнеса и рост его стоимости. Накопление уникальных коммуникационных, социальных и инновационных ресурсов корпорации, ее стейкхолдеров составляют ядро новой модели стратегического управления бизнесом на транспорте.

Список литературы

1. Уолш К. Ключевые показатели менеджмента: как анализировать, сравнивать и контролировать данные, определяющие стоимость компании; пер. с англ. / К. Уолш. – 2-е изд. – М.: Дело, 2001.
2. Палкина Е. С. Исследование взаимосвязи экономического роста и стоимости компании для оценки эффективности реализации стратегии роста компании / Е. С. Палкина, И. П. Скобелева // *European Social Science Journal*. – 2013. – № 12 (39) – Т. 2. – С. 411–417.
3. Малиновская О. В. Управление стоимостью компании – новый этап развития стратегического управления на транспорте / О. В. Малиновская, И. П. Скобелева // *Журнал университета водных коммуникаций*. – 2009. – Вып. 1. – С. 136–146.
4. Скобелева И. П. Актуальность использования и структурные детерминанты ценностно-ориентированного управления в российских судоходных компаниях / И. П. Скобелева, О. В. Малиновская // *Журнал университета водных коммуникаций*. – 2009. – Вып. 4. – С. 138–141.
5. Скобелева И. П. Позиционирование стоимостного и традиционного подходов к оценке эффективности деятельности транспортных компании // И. П. Скобелева, В. А. Макарова // *Материалы III Международной науч. конф. «Роль финансово-кредитной системы в реализации приоритетных задач развития экономики»*, 18–19 февраля 2010 г.: сб. докл.: в 2 т. / под ред. д-ра экон. наук, проф. В. Е. Леонтьева, д-ра экон. наук, проф. Н. П. Радковской. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2010. – Т. 1. – С. 211–214.

6. Скобелева И. П. Транспортные компании России на мировом фондовом рынке: проблемы и перспективы / И. П. Скобелева, С. А. Котов // Транспортное дело России. – 2013. – Вып. 2 (131). – С. 50–53.

7. Иваишкова И. В. Моделирование стоимости компании. Стратегическая ответственность советов директоров / И. П. Скобелева. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 430 с.

8. Каплан Роберт С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. С. Каплан, Д. П. Нортон. – 2-е изд., испр. и доп.; пер. с англ. М. Павловой. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 320 с.

9. Палкина Е. С. Сбалансированная система показателей как инструмент реализации стратегии роста компании / Е. С. Палкина // Инициативы XXI века. – 2013. – № 4. – С. 23–27.

10. Палкина Е. С. Маржинально-стоимостной подход к ценообразованию в системе управления стоимостью компании / Е. С. Палкина // Экономический анализ: теория и практика. – 2012. – 21(276). – С. 56–60.

УДК:629.122

В. А. Ерофеев,
д-р техн. наук, профессор,
ГУМРФ им. адм. С. О. Макарова;

Е. В. Ерофеева,
канд. экон. наук, исполнительный директор,
ООО «РосЭнергоАудит»

ПРАКТИКА И ПРОБЛЕМЫ ОЦЕНКИ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОБЪЕКТОВ ИНФРАСТРУКТУРЫ ВОДНОГО ТРАНСПОРТА

PRACTICE AND PROBLEMS OF ESTIMATING THE ENERGY EFFICIENCY OF WATER TRANSPORT INFRASTRUCTURE

Излагаются некоторые результаты исследований по теме «Разработка научных подходов по повышению энергетической эффективности объектов транспортной инфраструктуры...», выполненной по заказу Международной академии транспорта в 2013 г. Рассматриваются перспективы развития и особенности функционирования инфраструктуры водного транспорта: водных путей, гидросооружений, портов и терминалов, судов портофлота и др. Анализируются результаты составления энергетических паспортов типовых объектов инфраструктуры водного транспорта, показатели энергетической эффективности и типовые мероприятия энергосбережения для объектов инфраструктуры.

The article presents some results of research on the topic «Development of scientific approaches to improve the energy efficiency of transport infrastructure ...», commissioned by the International Academy of Transport in 2013. The article considers the prospects of development and the specificity of functioning water transport infrastructure - waterways, ports and terminals, support vessels, and so on. The article presents the results of analysis of energy passports for typical objects of water transport infrastructure, the analysis of energy efficiency and typical measures of energy saving for infrastructure.

Ключевые слова: энергосбережение, энергетическая эффективность, инфраструктура, показатели, водный транспорт, энергетическое обследование, энергетический менеджмент.

Key words: energy saving, energy efficiency, infrastructure, indicators, water transport, energy audits, energy management.